

MEMÓRIA E PATRIMONIALIZAÇÃO DOS ACERVOS EMPRESARIAIS: REFLEXÕES E DESAFIOS À COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

MEMORY AND PATRIMONIALIZATION OF CORPORATE COLLECTIONS: REFLECTIONS AND CHALLENGES TO ORGANIZATIONAL COMMUNICATION

Larissa Conceição dos Santos¹
Renata Andreoni²

Resumo

O ensaio apresenta uma reflexão sobre as diferentes formas de atuação organizacional relativas à preservação da memória e à patrimonialização dos acervos organizacionais. A partir de uma perspectiva teórica e abordagem crítica-reflexiva, evidencia-se as formas de recuperação e visibilização do passado, de legitimação da história e de mobilização da memória como ativos estratégicos à comunicação das/nas organizações. Observa-se a emergência de dispositivos, espaços e projetos empresariais dedicados ao arquivamento, sistematização e conservação de objetos e documentos de natureza histórica, que recompõe trajetórias e constituem-se como fonte e objeto da comunicação organizacional.

Palavras-chave: Comunicação organizacional. Memória. Patrimônio. Organizações. Acervos.

Abstract

The essay presents a reflection on the different forms of organizational action related to the preservation of memory and the patrimonialization of organizational collections. From a

¹ Professora Adjunta na Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA), Pesquisadora de Pós-doutorado em Comunicação Organizacional (CECORP/ ECA – USP), Doutora em Sciences de l'Information et de la Communication (Sorbonne Université) e Doutora em Ciências da Comunicação pela ECA-USP. Pesquisadora vinculada ao CECORP (ECA-USP), Laboratoire Griptic (CELSA, Sorbonne Université) e t3xto (UNIPAMPA). Lattes: <http://lattes.cnpq.br/3992717755933028>, ORCID: 0000-0002-1834-5547 e e-mail: larissa.conceicao@gmail.com.

² Doutora em Comunicação Social (PUCRS), com estágio doutoral na Université Paris-Sorbonne/Paris IV. Mestre em Comunicação Social (PUCRS). Especialização em Gestão Cultural, Patrimonial e Turismo Sustentável pela Fundación Ortega y Gasset, Buenos Aires-ARG. Graduada em História pelo Centro Universitário Metodista do Sul IPA. Diretora de Educação do IBCMED/Inspirali. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/1572935688467779>, ORCID: 0000-0001-7473-024X e e-mail: andreoni.renata@gmail.com.

theoretical perspective and a critical-reflexive approach, the ways of recovering and making visible the past, legitimizing history and mobilizing memory as strategic assets for the communication of/in organizations are highlighted. There is an emergence of devices, spaces and business projects dedicated to the archiving, systematization and conservation of objects and documents of a historical nature, which recompose trajectories and constitute a source and object of organizational communication.

Keywords: Organizational communication. Memory. Patrimony. Organizations. Collections.

1 INTRODUÇÃO

A fim de valorizar, promover e comunicar sobre a história e a memória institucional, as organizações podem desenvolver inúmeras ações: eventos pontuais, como celebrações, comemorações, exposições; ou atividades permanentes, como galerias, memoriais e/ou o desenvolvimento de museus físicos e virtuais. Diante deste cenário, é possível identificarmos a relevância que a memória assume nos espaços organizacionais, enquanto dimensão provocadora e produtora de discursos.

Huysen (2000) chama a atenção para a “emergência da memória” como um fenômeno significativo das estruturas político-culturais das sociedades ocidentais. A emergência da memória (HUYSSSEN, 2000) se intensifica a partir do aumento do volume de informações, acarretando a necessidade do debate em torno de premissas relacionadas à preservação, conservação, acesso, registro, produção de conhecimento e patrimônio.

De acordo com D’Almeida (2014), a memória é uma questão política e social, no entanto, tem passado a ser uma questão econômica/empresarial, como um capital de experiência conquistado. A memória pode ser apreendida, no ambiente empresarial, como ativo de patrimonialização de estruturas materiais, mas, também, de bens intangíveis, agindo sobre a constituição e reverberação de valores e sentidos comuns: “Partindo do pressuposto de que as pessoas de um mesmo grupo compartilham valores, de que se sentem partícipes, formulou-se o conceito normativo de ‘pertencimento’ (*belonging*)” (PELEGRINI; FUNARI, 2008, p. 23, grifo original). O compartilhamento de determinados valores, gerando o sentimento de pertencimento, pode contribuir para o fortalecimento e o empoderamento de estruturas e indivíduos sociais, entretanto, faz-se importante considerarmos que a busca por esse sentimento pode ser uma tentativa de controle e homogeneização.

A partir deste contexto, propomos uma reflexão sobre as diferentes formas de atuação organizacional relativas à preservação da memória e a patrimonialização dos acervos

empresariais, entendendo tal conceito como um “processo pelo qual um coletivo reconhece o status de patrimônio a objetos materiais ou imateriais, de tal maneira que esse coletivo se torna herdeiro de quem os produziu e, como tal, tem a obrigação de os guardar a fim de transmiti-lo³” (DAVALLON, 2014, p.14, em livre tradução). Para tanto, recorreremos a algumas exemplificações para elucidar a discussão proposta, problematizando-as à luz do conceito de formação discursiva e de relações de poder (FOUCAULT, 1987) que se engendram nos processos de patrimonialização empresariais. Compreendemos o conceito de formação discursiva enquanto um processo de construção e disputas, que reúne enunciados dispersos, tecendo discursos que atuam sobre práticas sociais e organizacionais, atuando na esfera da legitimação.

Entende-se que os fenômenos de recuperação, registro, gerenciamento e narração da memória nas e pelas empresas não se constitui como um fenômeno novo, mas sim, sua apropriação pela comunicação organizacional torna-se cada vez mais crescente, assim como o recurso ao passado como subsídio a diferentes práticas, processo e metodologias comunicacionais. Nesse sentido, o artigo tem por objetivo problematizar tal fenômeno organizacional e refletir sobre o papel e o lugar da comunicação, especialmente guiados pelos seguintes questionamentos: a história e a memória são objetos da comunicação organizacional? De que maneira os processos de patrimonialização e de musealização dos acervos empresariais tem interesse ou podem servir aos processos e às práticas de comunicação nas organizações?

Para isso, o estudo aqui apresentado adota uma perspectiva teórica e abordagem crítica-reflexiva, buscando, por meio de uma pesquisa bibliográfica, evidenciar as formas de recuperação e visibilização do passado, bem como de legitimação da história (SANTOS, 2014) e de mobilização da memória (ANDREONI; GOMES, 2012) como ativos estratégicos para a comunicação das/nas organizações. De maneira específica, observa-se a emergência de dispositivos, espaços e projetos empresariais dedicados ao arquivamento, sistematização de informações, conservação de objetos e documentos de natureza histórica – os acervos empresariais - que recompõe a trajetória das organizações e constituem-se como fonte e objeto da comunicação organizacional na atualidade. Finalmente, não se pretende aqui encerrar a problemática ou apresentar soluções definitivas, tampouco práticas prescritivas relacionadas às apropriações da memória e dos acervos organizacionais, mas sim, provocar a discussão e

³ No original em francês: « La patrimonialisation est le processus par lequel un collectif reconnaît le statut de patrimoine à des objets matériels ou immatériels, de sorte que ce collectif se trouve devenir l’héritier de ceux qui les ont produits et qu’à ce titre il a l’obligation de les garder afin de les transmettre ».

estimular à reflexão sobre essas questões, lançando luz sobre o fenômeno da patrimonialização, visando superar as perspectivas instrumentais e abrir caminho para abordagens críticas e compreensivas sobre essa temática, pela ótica comunicacional.

2 MEMÓRIA E COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL - ALGUMAS APROXIMAÇÕES

Conforme apresenta Andreoni (2019), diferentes trabalhos na área da comunicação evidenciam a memória relacionada às práticas reflexivas do campo, bem como no fazer comunicacional nas e das organizações. Marchiori (2013), na apresentação do livro “História e Memória”, da coleção Faces da Cultura e da Comunicação Organizacional, destaca que, no contexto contemporâneo, os discursos voltados apenas à produtividade e à competitividade não se sustentam mais. As organizações, na busca de estabelecer comunicação com seus públicos, de constituir vínculos, vêm recorrendo à memória e à história, como recursos para suas narrativas.

A historiadora Karen Worcman, fundadora e diretora do Museu da Pessoa, ressalta a importância da memória na empresa como elemento de responsabilidade social e histórica. Entretanto chama a atenção para o grande desafio de abordar essas memórias.

Trabalhar a Memória Empresarial não é simplesmente referir-se ao passado de uma empresa. Memória Empresarial é, sobretudo, o uso que uma empresa faz da sua História. E dependerá da forma de perceber e valorizar sua própria história que as empresas podem aproveitar (ou perder) a oportunidade de utilizar essa ferramenta fundamental para adicionar mais valor à sua atividade. (WORCMAN, 2004, p. 23, grifos nossos).

A autora esclarece que a memória empresarial possibilita às organizações explorarem as potencialidades da memória de diferentes formas. Essa abordagem indica uma relação instrumental com a memória, enquanto um produto a ser utilizado/explorado pela empresa. É possível contextualizarmos essa abordagem com as reflexões desenvolvidas por Lipovetsky (2004), ao destacar as potencialidades das reminiscências na contemporaneidade, revelando uma abordagem de “consumo intimizado”.

Os movimentos que conformam uma cultura de memória (HUYSSSEN, 2000), conforme abordado anteriormente, esclarecem que memórias expostas e trazidas à tona podem contribuir para apaziguar sensações e relações de instabilidade que caracterizam a contemporaneidade. A

mobilização de memórias, nesse sentido, pode despertar identificações, suscitando permanências e experiências que, por vezes, se tornam imperceptíveis em nossas ações, atuações e relações tão fugidias. Coletar, (re)organizar, selecionar, preservar, divulgar, enfim “manipular memórias” (ANDREONI, 2018), que revelem aspectos da história de uma organização, podem gerar múltiplas possibilidades e potencialidades. Entretanto ressaltamos a importância de problematizarmos algumas abordagens em torno da memória no contexto organizacional, na medida em que algumas priorizam, apenas, a instrumentalização para gerar resultados exitosos à gestão da organização. Além disso, percebemos que, por vezes, se estabelece uma condução de “sacralização da memória” (NORA, 1984), dissociada da vida e das práticas cotidianas da organização, marcada pela operacionalidade prescritiva. Podemos pensar que a mobilização de memórias pode ser uma tentativa de estabelecer sentidos de coesão, fluidez e leveza, imprimindo outra áurea sobre a mecanização das relações que se configuram nos ambientes empresariais. Constitui-se, então, um imaginário nostálgico, no entanto, operado pelos interesses econômicos/empresariais.

A problematização de abordagens instrumentais sobre a memória, no contexto organizacional, tem a intenção de ampliar nossos horizontes perceptivos e compreensivos em relação às possíveis interfaces entre memória e comunicação. Barbosa (2009, p. 11) esclarece que “as referências ao passado ou ao presente são estabelecidas em atos comunicacionais, ou seja, tanto a história como a comunicação se valem de atos narrativos para configurar uma história com começo, meio e fim [...]”. Logo, ao entendermos a comunicação organizacional como construtora e propagadora de sentidos (BALDISSERA, 2009), por meio da criação e circulação de discursos, reconhecemos a sua dimensão de poder.

Na visão de Marialva Barbosa (2009, p. 20)

Há que se perceber ainda que o passado, mesmo se considerado como real, é sempre inverificável. À medida que ele não existe, só indiretamente é visado pelo discurso da história. É neste sentido que podemos dizer que a reconstrução histórica é obra de imaginação. Por outro lado, qualquer construtor de textos configura intrigas que os documentos autorizam ou proibem, combinando coerência narrativa e conformidade aos documentos.

Nesse sentido, a memória, diante da sua condição sempre seletiva, pode ser recurso de exaltação, identificação e pertencimento, porém, se as narrativas nas quais ela for engendrada não passarem de artimanhas retóricas, a vivacidade desses sentidos será efêmera. O discurso, ao não encontrar ressonância nas práticas das relações cotidianas vai esvaziando-se de

sentimentos e significados, e a potência do tempo, materializada pela memória, perde força comunicacional. Por outro lado, se o discurso memorialístico ecoa na experiência do viver em comum, ele é fonte de percepção, de ação, de resistência, é dizer, de comunicação. Destarte, propomos refletir sobre essas relações a partir dos anseios de patrimonialização dos acervos empresariais - centros de memória, arquivos e museus - e a reconfiguração desses espaços organizacionais.

3 O PAPEL DOS “CENTROS DE MEMÓRIA” NA LEGITIMAÇÃO DOS ACERVOS EMPRESARIAIS

Lauretti (2011) destaca a existência de um consenso a respeito dos *centros de documentação* como instituições híbridas que agrupam documentos e informações que poderiam pertencer, tanto a bibliotecas, quanto a museus. Ressalta-se, ainda, a prevalência das informações sobre os documentos, pois os centros não necessariamente devem possuir um acervo físico, material, podendo funcionar como bases de dados (LAURETTI, 2011), fornecendo informações sobre a empresa, seu passado e suas atividades.

A historiadora Márcia Pazin (2015) destaca os chamados Centros de Memória (CM) como espaços que ganharam densidade no Brasil neste segundo milênio, para preservação do patrimônio histórico das organizações. Os Centros de Memória (CMs) são classificados como:

[...] uma área de uma instituição cujo objetivo é reunir, organizar, identificar, conservar e produzir conteúdo e disseminar a documentação histórica para os públicos interno e externo. ecoando os valores das instituições, os CMs geram produtos e serviços, dialogando com o campo da gestão do conhecimento, da comunicação e da cultura organizacional. (CENTRO DE MEMÓRIA, DOCUMENTAÇÃO E REFERÊNCIA ITAÚ CULTURAL, 2013, p. 12).

De acordo com Camargo e Goulart (2015), os CM têm como objetivo geral a preservação da história institucional e, como objetivos secundários, o atendimento às necessidades de informação da empresa, como instrumentos de organização e gestão institucional. Observa-se que os centros de memória e documentação, para além da preservação do acervo e apoio à gestão organizacional, têm ainda, por vocação, o resgate e a divulgação da história e da memória das empresas. Conforme salienta Lauretti (2011, p. 40), “seu objetivo é ter registro de toda a evolução histórica da empresa, utilizando-a como ferramenta estratégica”.

No Brasil, a multinacional Odebrecht foi a primeira empresa a criar, em 1984, um “centro” dessa natureza (Núcleo de Cultura Odebrecht), o qual tinha por objetivo, inicialmente, recuperar e preservar fotografias da empresa. A partir dos anos 1990, observa-se um crescimento no número de centros dessa natureza no cenário brasileiro, se intensificando nas últimas décadas, conforme testemunha a criação do Centro de Memória Bunge (1994), do Centro de Documentação e Informação Memória Gerdau (1999), da Memória Globo (1999), da Vale Memória (2001) e do Centro de Memória e Referência Aberje (2004).

As pesquisas de Costa e Vitoriano (2018) e de Pazin-Vitoriano (2017) apresentam um panorama das iniciativas brasileiras na formação de acervos empresariais, bem como a constituição documental dos CM (Bunge, CPFL, CM Eletricidade e CM CR Almeida) na perspectiva da Arquivologia e da Ciência da Informação. A análise das autoras revela que “os critérios prevalentes para preservação de acervos nos Centros de Memória estudados seriam o registro da imagem (fixa ou em movimento) da organização e o registro da memória oral de seus colaboradores” (COSTA; VITORIANO, 2018, p. 543).

Para Ott (2013), um dos fatores responsáveis pelo surgimento, e conseqüente crescimento, dos centros de memória e documentação foram os processos de internacionalização, bem como de privatização de diversas empresas. Em ambos os casos, há um interesse em “recensear”, arquivar e organizar as informações a respeito das empresas e de suas trajetórias, como forma de dar coerência a suas ações e, no caso dos processos de internacionalização, afirmar uma identidade genuinamente brasileira às empresas.

A autora salienta o interesse na criação dos centros de memória como forma de preservar e destacar o patrimônio e a história de determinadas famílias, fundadoras de algumas empresas que, face à internacionalização e à abertura de capital, veem a identidade empresarial ameaçada. Nesse caso, a construção de um centro de memória pode ser entendida como uma “forma de compensação simbólica aos antigos proprietários e aos grupos sociais que participaram da história da empresa pelas mudanças ocorridas em sua identidade e gestão” (OTT, 2013, p. 44).

No entanto, atenta Zuber para esse fenômeno da patrimonialização dos acervos empresariais, questionando os limites e potencialidades das empresas e sua capacidade de representar ou mesmo reivindicar o protagonismo na preservação do patrimônio local, setorial ou nacional:

[...] nas relações que estabelece um serviço de arquivos com os atores do patrimônio internos ou externos à empresa, convém ter em mente a seguinte

questão: os arquivos se conformam em ser uma fonte ao serviço de outros operadores patrimoniais ou eles são, como tais, justamente um objeto de patrimônio? E se levarmos adiante a reflexão, em função das reações a esse caractere dualístico (documentum e / ou monumentum?), qual pode ser o papel assumido pela empresa na salvaguarda do patrimônio industrial? (ZUBER, 2012, p. 245, em tradução livre⁴).

De certa forma, essa ambição se vê refletida não apenas na forma como as organizações gerenciam seus acervos, mas também na maneira como mobilizam as fontes a serviço da escrita da história, por meio de um processo de seleção e de construção narrativa, que faz transparecer sua vocação historicista. Michel Pollack (1989), em seu texto “Memória, Esquecimento, Silêncio”, refletiu sobre as diversas formas em que a memória coletiva se manifesta. Conforme o autor, não só os monumentos fazem parte desse imaginário, estão presentes nesta tessitura as paisagens, as tradições, os costumes, as experiências etc. O modo como as pessoas se relacionam, entendem o mundo, o sentem e dão e ele sentido vão compondo as memórias coletivas. Essas formações não são estanques, ao contrário, estão em constante (des/re) construção ao longo do tempo. As memórias e histórias de uma organização empresarial não se fazem diferentes, são (re)tecidas nesse movimento relacional, passível de constantes ressignificações.

As principais organizações brasileiras portadoras de centros ou departamentos voltados à preservação da memória empresarial se uniram, em 2010, para a criação de uma Rede de Centros de Memória Empresarial. Segundo Mawakdiye (2012), “trata-se de uma rede que vive em franca atividade. Os representantes desses centros de memória empresarial promovem encontros para o desenvolvimento de estratégias e atividades com o objetivo de buscar maior reconhecimento e sensibilização das corporações para a importância do assunto”.

A formação dessa Rede demonstra o interesse empresarial em produzir lugares de memória, destacando-se, dentre eles, o Centro de Documentação e Memória Grupo Gol, Centro de Documentação e Memória Kablin, Memória Petrobrás, Espaço Memória Itaú Unibanco, Centro de Memória Bosch, Memória Votorantim, Memória Globo, Centro de Memória Bunge, Grifo e Tempo e Memória. A constituição da Rede de Centros de Memória Empresarial no Brasil foi uma iniciativa da Fundação Bunge, tendo como propósito “[...] convergir interesses

⁴ No original em francês: “dans les rapports qu’entretient un service d’archives avec les acteurs du patrimoine internes ou externes à l’entreprise, il convient de garder présent à l’esprit la question suivante: les archives se contentent-elles d’être une ressource au service d’autres opérateurs patrimoniaux ou sont-elles en tant que telles et à bon droit un objet de patrimoine? Et si nous menons plus avant la réflexion, en fonction des réactions à ce caractère dual (documentum et/ou monumentum?), quel peut être le rôle assigné à l’entreprise dans la sauvegarde du patrimoine industriel?”

de maneira objetiva e positiva em torno do debate da missão dos centros de memória empresarial em relação à comunidade e às suas mantenedoras”⁵ e origina, em 2013, a Associação Brasileira de Memória Empresarial – ABME (FUNDAÇÃO BUNGE, 2020).

Percebemos os CMs empresariais como espaços de criação, circulação e promoção de discursos, que têm a intenção de provocar sentidos e instaurar determinadas significações sobre as organizações fundadoras desses centros. A atenção para a memória, nesses ambientes, revela-se mais como um caminho alternativo à comunicação organizacional, distinto das estruturas tradicionais da publicidade e do (endo)marketing. Sob esse escopo, as organizações definem que memórias desejam registrar, com quais objetivos; quem serão suas fontes; como se darão as formas de tangibilização e expressão a essas memórias para, então, buscar despertar sentidos em seus públicos. A memória aqui é uma dimensão afetiva que possibilita instaurar um sentimento de coletividade à narrativa organizacional, lhe conferindo legitimidade, para além de seus produtos e/ou serviços, mas pelo “peso” da sua historicidade e propagação da ideia de pertencimento. Entretanto, quando falamos em memória associada à comunicação, precisamos compreender as diferentes percepções e experiências, possíveis dissensos e conflitos, resistência, movimento constante de (re)criações, caso contrário, estaremos apenas numa dimensão instrumental e unilateral. Nesse caso, a memória não é mais expressão de alteridade, mas de sacralização.

4 MUSEUS EMPRESARIAIS E ANSEIOS DE PATRIMONIALIZAÇÃO

Os museus tornam-se espaços de materialização da memória, impulsionada por uma vontade geral de registro (NORA, 1993). No entanto, apesar do anseio de recuperação do passado, observa-se de fato a atribuição de significados “[...] a objetos que foram retirados do tempo e do espaço em que foram originalmente produzidos (SANTOS, 2002, p. 100) adquirindo um novo sentido a partir dos objetivos presentes e da percepção dos indivíduos que os interpelam.

A constituição do espaço museal está submetida a critérios de seleção objetivos – propósito específico do museu – mas também subjetivos – perspectivas e interesses dos indivíduos ou organizações idealizadores dos museus. O museu pode ser visto, também, como

⁵ Informação concedida por e-mail, recebida no dia 19/11/2014, enviada pela coordenadora do Centro de Memória da Fundação Bunge, Ana Izabel Ferraz

uma forma reativa à velocidade da vida contemporânea, à obsolescência técnica, à grande quantidade de produção e circulação de informações; um espaço de referencialidade.

De acordo com a *International Council of Museums – ICOM*, os museus têm por função conservar, difundir e comunicar, tanto elementos tangíveis quanto intangíveis com a finalidade de entreter, bem como de educar a população. Ou seja, adquirem um papel social relativo à preservação do patrimônio e a transmissão do conhecimento que dele se origina.

Quando tais propósitos são incorporados pelas organizações, isto é, enquanto parte das estratégias e políticas empresariais, surgem os chamados museus organizacionais/empresariais ou ainda de marca. Os museus de empresa têm por característica o reagrupamento e a disposição dos elementos que servem ao relato da trajetória organizacional, como, por exemplo, fotos, documentos oficiais, objetos simbólicos (máquinas, vestuário, produtos...), acompanhados ou não de textos explicativos e da cronologia da empresa, constituindo uma exposição destinada ao público, seja apenas aos empregados da organização, ou, também, aberta à visita da comunidade. Interessante (re)pensar a cultura museal nos espaços empresariais considerando a característica paradoxal que Pinheiro (2004, p. 104) destaca, ao expor que “[...] o museu surge como uma das formas de preservação da memória [...], mas também como casa de espetáculo e de entretenimento”.

Os museus empresariais ou museus de marca são formas organizacionais de legitimação que buscam contar a história da empresa através do relato da evolução do produto ou do setor industrial ao qual pertencem. O interesse pela formação de museus empresariais pode também ser impulsionado pelo turismo industrial, isto é, a grande demanda de turistas interessados em conhecer as organizações e seus legados históricos (LARCHEZ, 1992).

Tais iniciativas denotam, segundo Berthelot-Guiet (2011), estratégias de “depublicitarização”, por meio das quais as organizações buscam diferenciar-se das práticas associadas ao marketing e à publicidade habituais, encobrando as ações de comunicação comercial e mercadológica (comumente refutadas ou questionadas pelos públicos), ou até mesmo apagando os traços publicitários aparentes e adotando práticas que habitam normalmente outros campos de atuação (cultural, social, patrimonial etc.).

Compartilhando de uma visão similar, o historiador Paul Rasse define os museus empresariais como “lugares de mediação, onde os trabalhadores vêm descobrir esta parte da história, que contribui à originalidade de sua cultura e onde a empresa mostra aos outros alguns dos elementos constitutivos de sua imagem de marca” (RASSE, 1995, p. 2). No entanto, o autor adverte sobre os riscos de certas iniciativas “passeístas”, que imobilizam a história das empresas

através dos objetos de outrora, sem proporcionar maior reflexão sobre a evolução tecnológica e social destas.

Da mesma forma, Rasse (1995) observa um traço marcante entre a maior parte dos museus empresariais: o enfoque positivo, ou a representação positiva da história organizacional, que oferece uma visão fragmentada, parcelar, da história, como se através da ênfase nos “bons momentos” fossem capazes de impulsionar os indivíduos ao futuro. O que percebemos muitas vezes são narrativas autolaudatórias (ANDREONI, 2018) ou hagiográficas (TORRES, 1987), a partir da exposição linear de suas marcas, produtos, peças publicitárias, entre outros, reunidos e selecionados para compor uma apresentação positiva.

Sabemos que o ato discursivo legitima e, por esse motivo, atua sobre as diferentes relações de poder presentes na organização. Essas relações se estruturam, se organizam e se transformam a partir dessas formações discursivas, que se desenvolvem e se sustentam, ou não, sobre a alteridade do ambiente organizacional. Conforme Foucault (1987, p. 43), a formação discursiva vai se estruturando a partir de “[...] um sistema de dispersão e de regularidades de enunciados, conceitos, posições e práticas sociais”. Assim, consideramos o enunciado, produzido pelo sujeito/organização, numa perspectiva relacional com outros enunciados. Nessa teia de relações, o que evidenciamos é uma heterogeneidade na formação discursiva. Foucault (1987) denomina essa heterogeneidade discursiva como uma dispersão de enunciados. Nesse sentido, a tentativa de erigir e manter um museu sobre bases tão somente positivas se revela frágil, na medida em que as narrativas memorialísticas constituídas e expostas estão em constante interação com as demais “falas” e práticas cotidianas da organização. A potência comunicacional do museu extrapola possíveis tentativas de controle à geração de sentido exaltativo, pois como dissera Carlos Drummond de Andrade (1975): “Os museus não valem como depósito de cultura ou experiências acumuladas, mas como instrumentos geradores de novas experiências e renovação de cultura”.

De uma maneira geral, o interesse relativo à organização e preservação dos acervos empresariais reflete um anseio de patrimonialização e perpetuação da memória empresarial, buscando inscrever sua trajetória na história atual. Com isso, as organizações exaltam seus feitos, suas ações e personagens, através de uma narrativa que legitima as contribuições da empresa ao desenvolvimento do setor no qual atuam, da região e mesmo do país. Tais abordagens parecem desconsiderar os museus enquanto meios abertos à construção e disputa de sentidos e, portanto, enquanto espaços de potência comunicacional. Entretanto a tentativa transmissiva, de uma história exposta em tom elogioso, na medida em que entra em relação

com diferentes atores sociais, se fragiliza diante da pluralidade de espectadores e das múltiplas possibilidades de enunciações que poderão emergir e ecoar.

Há diferentes tipologias dadas aos museus, assim como distintas configurações e apresentações às estruturas museológicas. Independentemente de sua formatação, faz-se importante destacar a sua intrínseca relação com o poder, conforme destaca o museólogo Mário Chagas.

[...] os museus vinculados às musas por herança materna (matrimônio) são “lugares de memória”; mas por herança paterna (patrimônio) são configurações e dispositivos de poder. Assim, os museus são a um só tempo: herdeiros de memória e de poder. Estes dois conceitos estão permanentemente articulados nas instituições museológicas. (CHAGAS, 2002, grifo original).

Com o advento da Internet, observa-se a migração de tais práticas para o ambiente virtual, surgindo o conceito de exposição e museu virtuais. O museu virtual opera uma nova modalidade de visita, de apropriação e de experiência, possibilitadas pelo digital (MUCHACHO, 2005; LAROUCHE *et. al.* 2003; LIMA, 2009).

Rosali Henriques (2018) destaca a dificuldade em conceituar esse novo objeto e o consenso de grande parte dos autores a respeito da definição de museu virtual ligada à “virtualização dos objetos e sua apresentação *online*”. Ela distingue ainda três modalidades denominadas correntemente como museus virtuais: os sites de museus que têm por intuito complementar a experiência museal física (*museu no mundo virtual*), os sites que buscam dar visibilidade ao museu e às exposições (*folheto eletrônico*) e os museus criados virtualmente, ou seja, que não possuem um correspondente físico e, portanto, desenvolvem uma nova modalidade de interação, ou se associam a museus físicos, porém, acrescentam novas experiências decorrentes da interatividade proporcionada pelas mídias digitais (*museus realmente interativos*).

Na perspectiva apontada por Santos e Lima (2014, p. 66) é adequado refletir e adotar a terminologia *webmuseu* para referir-se às apropriações das TIC’s à serviço da prática museal em um ambiente dinâmico, interativo e livre de barreiras geográficas, utilizando a comunicação em rede “para possibilitar o acesso à contemplação, ao conhecimento e ao entretenimento, destinado a um grande número de pessoas usuárias em posse de um dispositivo eletrônico, conectado à rede Internet”. Assim, as organizações podem tanto usufruir da amplificação proporcionada pela *web* para promover a existência de um museu de marca ou museu

empresarial, quanto para desenvolver exposições virtuais ou museus com o intento de comunicar aos diferentes públicos sobre a história organizacional.

É importante considerarmos essas articulações ao abordarmos a temática dos museus organizacionais. Entre as iniciativas adotadas pelas empresas, visando a organização dos acervos e objetos patrimoniais, destaca-se a criação de centros de memória e documentação, a partir dos quais são desenvolvidos, por sua vez, os museus empresariais. Na perspectiva apontada por Lima (2014, p. 4337) “o museu responde a outra forma cultural identificada sob o modelo de patrimônio musealizado. O Patrimônio, a sua vez, em sua constituição deixa perceber que a condição original é passível de musealização: o estado latente musealizável”, isto é, há na criação desses espaços museais uma clara relação e um interesse latente pela valoração patrimonial – patrimonialização. Essas ações e constituições não são isentas de interesses, mas fruto de esforços em busca de legitimação organizacional, alavancada por práticas comunicacionais que visam dar visibilidade à história e à memória das organizações tendo os acervos como matéria-prima para este fim.

As iniciativas ligadas à musealização dos registros e artefatos organizacionais (criação de museus e exposições museais), assim como a constituição de centros de memória e documentação nas organizações, são aqui problematizadas como objetos centrais aos processos de patrimonialização dos acervos organizacionais. É necessário que percebamos o ato de patrimonializar como uma ação política para legitimação de narrativas/discursos que reúnem diferentes interesses, públicos e privados. A construção dessas narrativas/discursos é sedimentada na seletividade entre lembranças e esquecimentos, sendo, portanto, um potencial ativo estratégico, mobilizado a serviço da comunicação das/nas organizações. Nesse sentido, é preciso olharmos para essas narrativas memorialísticas como substratos à interação, abertas às constantes e múltiplas interpretações, e não como a representação de uma história única e incontestável.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A criação, sistematização e institucionalização dos acervos e arquivos empresariais, por meio da formação de centro de memória e documentação ou através do desenvolvimento de museus de empresa, revela a necessidade e o interesse das organizações com relação à conservação de sua memória e, ao mesmo tempo, o reconhecimento dos arquivos, acervos imagéticos, audiovisuais e documentais como fontes de informação e patrimônio

organizacional. Ao pensarmos em ações de preservação e divulgação de memórias empresariais, é preciso lembrarmos que espaços museais, e assemelhados, não são estruturas estáticas, mas processos dinâmicos, discursivos e interpretativos em permanente relação com os atores sociais, portanto, espaços de comunicação. Sob essa perspectiva, a memória é fonte de (re)construção de sentidos múltiplos, de disputas e de contínuas ressignificações. Linearizar a memória, em narrativas autolaudatórias (ANDREONI, 2018), como percebemos em muitas tentativas organizacionais, é enfraquecer a sua potência comunicacional.

Os centros de memória e documentação no Brasil possuem finalidades múltiplas: funcionam como espaços de registro, preservação e divulgação das atividades empresariais (no caso dos centros abertos ao público externo). Além disso, podem fornecer informações e subsídios às diferentes atividades organizacionais, dentre elas as ações conduzidas pela área de comunicação organizacional, a partir de projetos sazonais e programas contínuos, visando à valorização da história dentro da empresa e fortalecendo a criação de ações nesse sentido.

Quando os acervos empresariais são mobilizados para a criação de exposições e de museus de empresa, sejam eles físicos ou virtuais, formam-se aí verdadeiros espaços de memória, onde as experiências e recordações da organização são selecionadas e comunicadas à sociedade de maneira estratégica, graças a um trabalho de narrativização do passado à luz dos interesses organizacionais presentes. O que se observa, por trás dessas iniciativas, é uma ambição de patrimonialização dos acervos empresariais (ZUBER, 2012) - considerados como objetos patrimoniais de valor inestimáveis para uma dada coletividade (DAVALLON, 2014) - mas também de ativação patrimonial (OTT, 2013), instigada pelo medo da perda de referenciais, de marcos identitários do passado organizacional, bem como daqueles que ajudaram a construí-lo.

Entendemos que as organizações na atualidade precisam superar os anseios patrimonialistas, e por vezes meramente “passeístas” (HARTOG, 2003), que sacralizam a memória dos objetos sem olhar criticamente para eles. Além do afã das tentativas ilusórias de se recuperar o vivido, faz-se importante ter a consciência que o nosso trabalho é *narrativizá-lo em comunicação* e, portanto, considerado e dialogado em perspectiva e não apenas retrospectivamente, de maneira a refletir sobre os acontecimentos à luz dos desafios da atualidade. O passado, quando abordado por meio de uma perspectiva hermenêutica, isto é, visando a reflexão e a compreensão dos fatos, e não pela ótica funcionalista dos produtos e dos resultados, é capaz de superar os anseios de patrimonialização e de museificação e valorizar suas contribuições ao presente e ao futuro organizacional (SANTOS, 2017). Acreditamos que

devemos problematizar a retórica organizacional fundada em “narrativas representacionais” (ANDREONI, 2018), que engendram diferentes atributos e recursos memorialísticos, em uma operação cognitiva e pragmática, visando operacionalizar afetos. Em contrapartida, as narrativas, baseadas nas memórias da/sobre uma organização, podem ser fonte para a constituição de espaços dialógicos, de experiências, consonâncias e dissonâncias, (re)encontros e desencontros, de negociação e compreensão, entendendo, neste caso que “[...] compreender não é conhecer, mas ser e relacionar-se com outros seres” (BARBOSA, 2006, p. 148).

A organização, ao expor uma narrativa pretérita, para ir além das abordagens instrumentalistas e superar a falácia do controle, necessita reconhecer que todo e qualquer discurso se encontra inacabado, como parte de uma intertextualidade em constante (re)estruturação. A realidade social/organizacional contemporânea, permeada pelas constantes inovações das tecnologias de informação e comunicação, amplia, cada vez mais, seus espaços de enunciação, escuta, conexões e, portanto, de (in)comunicação. Ao identificarmos essa complexidade, podemos perceber a memória associada à comunicação organizacional, enquanto dimensão de alteridade, que permite o encontro entre diferentes existências, experiências e expressões, de sujeitos em relação. A narrativa memorialística não revela um tempo único, mas é meio de conjugação de temporalidades e vozes distintas, buscando dar inteligibilidade para o multiverso organizacional e suas múltiplas interfaces.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABERJE. **Centro de Memória e Referência Aberje**. Disponível em:

<<https://www.aberje.com.br/centro-de-memoria-e-referencia/>>. Acesso em: 15. Fev. 2023.

ANDREONI, Renata; GOMES, Victor Márcio Laus Reis. Comunicação organizacional: mobilizando a memória para a prática da estratégia. **Revista Latinoamericana de Ciencias de la Comunicación**, 2012, vol. 9, no 16, p. 74-83.

ANDREONI, Renata. Museu, memória e poder. **Em Questão**, 2011, vol. 17, no 2, p. 167-179.

ANDREONI, Renata. 2018. **Interface memória e comunicação da práxis ao ontológico: um (re)dimensionar da memória na comunicação a partir do contexto organizacional**. 2018. 260 f. Tese (Doutorado em Comunicação Social) – Escola de Comunicação, Arte e Design da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2018.

ANDREONI, Renata; SCROFERNEKER, Cleusa M. A. Interface Memória e Comunicação: Formações Discursivas da Memória Organizacional no Campo da Comunicação

Organizacional. In: **Anais ... XIII Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas**, São Paulo, p.1-15, 2019.

ANDRADE, Carlos Drummond. À Doutora Nise. **Jornal do Brasil**, Rio de Janeiro, 2 de Janeiro de 1975. Disponível em: <www.carlosdrummond.com.br>. Acesso em: 15 fev. 2023.

BALDISSERA, Rudimar. A teoria da complexidade e novas perspectivas para os estudos de comunicação organizacional. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org.). **Comunicação organizacional: histórico, fundamentos e processos**. v. 1. São Paulo: Saraiva, 2009.

BARBOSA, Marialva C. Comunicação e história: presente e passado em atos narrativos. **Comunicação, Mídia e Consumo** (São Paulo. Impresso), v. 6, p. 11-27, 2009.

BARBOSA, Marialva C. O filósofo do sentido e a comunicação. **Conexão – Comunicação e Cultura**. Caxias do Sul, v. 5, n. 9, p. 139-149, 2006. Disponível em: <<http://www.uces.br/etc/revistas/index.php/conexao/article/view/209>>. Acesso em: 15 out. 2020.

BERTHELOT-GUIET, Karine. Extension du domaine de la conversation : discours de marque et publicitarité. **Communication & langages**, 2011, p. 77-86.

BUNGE. **Centro de memória Bunge**. Disponível em: <<http://www.fundacaobunge.org.br/>> Acesso em: 15 fev. 2023.

CAMARGO, Ana Maria; GOULART, Silvana. **Centros de Memória: Uma Proposta de Definição**. São Paulo: Edição Sesc São Paulo, 2015.

CENTRO DE MEMÓRIA, DOCUMENTAÇÃO E REFERÊNCIA ITAÚ CULTURAL. **Manual básico para a implementação de Centros de Memória**, 2013. Disponível em: <<http://novo.itaucultural.org.br/explore/blogs/centros-de-memoria-2/centros-de-memoria-manual-basico-para-implantacao-2>>. Acesso em: 15 dez. 2019.

CHAGAS, Mário de Souza. Memória e Poder: dois movimentos. **Cadernos de sociomuseologia**, nº 19, 2002 p. 43-80. Disponível em: <<http://revistas.ulusofona.pt/index.php/cadernosociomuseologia/article/download/367/276>> Acesso em: 22 out. 2020.

COSTA, Larissa Tenório; VITORIANO, Marcia C. de C. Pazin. Composição de acervos em centros de memória institucional. **Revista Analisando em Ciência da Informação - RACIn**, João Pessoa, v. 6, n. especial, p. 526-546, out. 2018. Disponível em: <http://racin.arquivologiauepb.com.br/edicoes/v6_nesp/racin_v6_nesp_TA_GT07_0526-0546.pdf>. Acesso em: 23 dez. 2019.

D'ALMEIDA, Nicole. Memória Organizacional, narrativa de uma experiência bem-sucedida ao longo do tempo. **Organicom**, São Paulo, v. 11, n. 20, p. 149-156, 2014. Disponível em: <<https://www.revistas.usp.br/organicom/article/view/139226/134568>>. Acesso em: 22 out. 2020.

DAVALLON, Jean. À propos des régimes de patrimonialisation : enjeux et questions. **Actas...** Patrimonialização e sustentabilidade do património: reflexão e prospectiva, Nov 2014, Lisboa, Portugal, 2014, pp.13-31.

FOUCAULT, Michel. **A arqueologia do saber**. 3. ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1987.

FUNDAÇÃO BUNGE. Site institucional. Disponível em: <<https://fundacaobunge.org.br/sobre/linha-do-tempo/>>. Acesso em: 20 out. 2020

GERDAU. **Centro de Documentação e Memória Gerdau**. Porto Alegre: Gerdau, 1999.

GLOBO. **Memória Globo**. Disponível em: <<https://memoriaglobo.globo.com/>>. Acesso em: 16 fev. 2023.

HARTOG, François. **Régimes d'historicité**. Présentisme et expériences du temps. Paris: Éd. Du Seuil, 2003.

HENRIQUES, Rosali M. N. Os museus virtuais: conceito e configurações. **Cadernos de Sociomuseologia**, v. 56, p. 53-70, 2018. Disponível em: <<http://recil.grupolusofona.pt/bitstream/handle/10437/9299/6337-49-19613-1-10-20181218.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 23 dez. 2019.

HUYSSSEN, Andreas. **Seduzidos pela Memória**: arquitetura, monumentos, mídia. 2ª. Ed., Rio de Janeiro: Aeroplano, 2000.

INTERNATIONAL COUNCIL OF MUSEUM - ICOM. **Museum definition**. Disponível em: <<http://www.icom-ce.org/codigo.htm>>. Acesso em: 23 dez.2019.

LARCHEZ, Michèle. **Histoire de communiquer ou communiquer l'histoire**. Strasbourg: Ed. Ronald Hirlé, 1992.

LAROUCHE, Marie-Claude *et al.* Banques de données muséales et expositions virtuelles pour une plateforme pédagogique Web. **Revue Médiamorphoses**, INA, n.9, 2003, p.104-108. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/2042/23289>>. Acesso em: 22 out.2020.

LAURETTI, Carolina F. **Centros de memória e arquivos históricos: semelhanças e Diferenças**. 2011, 62 f. Monografia (Graduação em Biblioteconomia e Documentação) ECA-USP, São Paulo, 2011.

LIMA Diana F. C. Musealização e Patrimonialização: Formas culturais integradas, termos e conceitos entrelaçados. In: **Anais...** XV Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação – ENANCIB, 2014, Belo Horizonte: ANCIB; PPGCI UFMG, 2014. p. 4335-4355. Disponível em: <http://200.20.0.78/repositorios/bitstream/handle/123456789/3165/2014_GT9-CO_04.pdf?sequence=1>. Acesso em: 21 out. 2020.

LIMA Diana F. C. O que se pode designar como Museu Virtual segundo os museus que assim se apresentam. In: **Anais... X ENANCIB (10) - Encontro Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Ciência da Informação**, 2009. Disponível em:

<<http://repositorios.questoesemrede.uff.br/repositorios/bitstream/handle/123456789/685/GT%209%20Txt%2011%20LIMA,%20Diana%20Farjalla%20Correia.%20O%20que%20se%20po de%20designa....pdf?sequence=1>>. Acesso em: 22 dez. 2020.

LIPOVETSKY, Gilles. **Tempos Hipermodernos**. São Paulo. Barcarolla, 2004.

MARCHIORI, Marlene (org.). **História e memória**. Difusão Editora, 2013.

MAWAKDIYE, Alberto. **História pra contar**. 2012. Disponível em:

<https://www.sescsp.org.br/online/artigo/compartilhar/6107_HISTORIA+PRA+CONTAR>. Acesso em: 23 dez. 2019.

MUCHACHO, Rute. Museus virtuais: a importância da usabilidade na mediação entre o público e o objecto museológico. **Actas... IV SOPCOM - Congresso da Associação Portuguesa de Ciências da Comunicação**, 2005, p. 1540-1547.

NORA, Pierre. **Les Lieux de mémoire**, t.1. La République. Paris : Gallimard, 1984.

NORA, Pierre, et al. Entre memória e história: a problemática dos lugares. **Projeto História: Revista do Programa de Estudos Pós-Graduados de História**, 1993, vol. 10. Disponível em: <<https://revistas.pucsp.br/revph/article/viewFile/12101/8763>>. Acesso em: 23 dez.2019.

OTT, Fernanda. **Os centros de documentação e memória criados por empresas privadas no Brasil das décadas de 1990 e 2000 e o caso Gerdau**: a construção de patrimônio, memórias e identidades. 2013. Dissertação (Mestrado em História), Universidade Federal do Rio Grande do Sul-UFRGS, Porto Alegre, 2013.

PAZIN, Márcia. **A importância dos centros de memória para as instituições e para a sociedade**, 2015. Disponível em: <<https://www.itaucultural.org.br/a-importancia-dos-centros-de-memoria-para-as-instituicoes-e-para-a-sociedade>>. Acesso em: 10 dez. 2020.

PAZIN VITORIANO, Marcia Cristina de Carvalho. Acervos Privados no Arquivo Público do Estado de São Paulo: uma visão sobre os fundos institucionais. **Revista do Arquivo**, 2017, vol. 4, p. 2. Disponível em:

<http://www.arquivoestado.sp.gov.br/revista_do_arquivo/04/pdf/VITORIANO__M_C_C_P_-_Acervos_Privados_no_Arquivo_Publico_do_Estado_de_Sao_Paulo__uma_visao_sobre_os_fundos_institucionais.pdf>. Acesso em: 15 fev. 2023.

PELEGRINI, Sandra; FUNARI, Pedro Paulo A. **O que é patrimônio cultural imaterial**. São Paulo. Brasiliense, 2008.

PINHEIRO, Marcos José. **Museu, Memória e Esquecimento**: um projeto da modernidade. Rio de Janeiro: E-papers Serviços Editoriais, 2004.

POLLACK, Michael. Memória, Esquecimento, Silêncio. **Estudos Históricos**, Rio de Janeiro: CPDOC, FGV, v. 2, n. 3, p. 3-15, 1989.

RASSE, Paul. Les musées d'entreprise : quelle médiation de l'histoire ? **Communication & Organisation** (online), n.7, 1995. Disponível em: <<https://journals.openedition.org/communicationorganisation/1768>>. Acesso em: 15 fev. 2023.

SANTOS, Larissa C. História e legitimação organizacional: reflexões acerca das narrativas histórico-organizacionais. **Organicom**, 2014, vol. 11, no 20, p. 61-72. Disponível em: <<https://www.revistas.usp.br/organicom/article/download/139217/134559>>. Acesso em: 15 fev. 2023.

SANTOS, Larissa. C. A virtualização do passado: estratégias de comunicação organizacional. In: PAVAN, Maria. A.; LISBÔA FILHO, Flavi F. MORAES, Ana L.C. (Orgs.). **Histórias e memórias da comunicação institucional e publicitária**. 1 ed. Campina Grande: EDUEPB, 2017, v.1, p. 291-311. Disponível em: <<https://dspace.bc.uepb.edu.br/jspui/handle/123456789/14998>>. Acesso em: 15 fev. 2023.

SANTOS, Myrian Sepúlveda Dos. Políticas da memória na criação dos museus brasileiros. **Cadernos de sociomuseologia**, n.19, p. 99-119, 2002. Disponível em: <<https://recil.grupolusofona.pt/handle/10437/3822>>. Acesso em: 23 dez. 2019.

SANTOS, Plácida. L. V. A. D.; LIMA, Fábio. R. B. Museu e suas tipologias: o webmuseu em destaque. **Informação e Sociedade: Estudos**, 57-68, 2014. Disponível em: <<https://repositorio.unesp.br/bitstream/handle/11449/129881/WOS000347798100006.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 23 dez. 2019.

TORRES, Félix. Retour vers l'avenir: l'histoire dans l'entreprise. In: HAMON, Maurice; TORRES, Félix. **Mémoire d'avenir**. Ed Economica, 1987. p.21-42.

WORCMAN, Karen. Memória do futuro: um desafio. In: NASSAR, Paulo (Org.). **Memória de empresa: história e comunicação de mãos dadas, a construir o futuro das organizações**. São Paulo: Aberje Editorial, 2004. p. 23-30.

VALE. Vale Memória. Disponível em: <<https://www.vale.com/pt/espaco-memoria>>. Acesso em: 15 fev. 2023.

ZUBER, Henri. Archives et patrimoine. Vingt ans de pratiques et d'expériences dans le domaine ferroviaire. In: BONDUE, Didier (Dir.). **L'entreprise et sa mémoire**. Mélanges en l'honneur de Maurice Hamon. Préface de Jean Favier, Paris, PUPS, 2012 pp. 245-253.